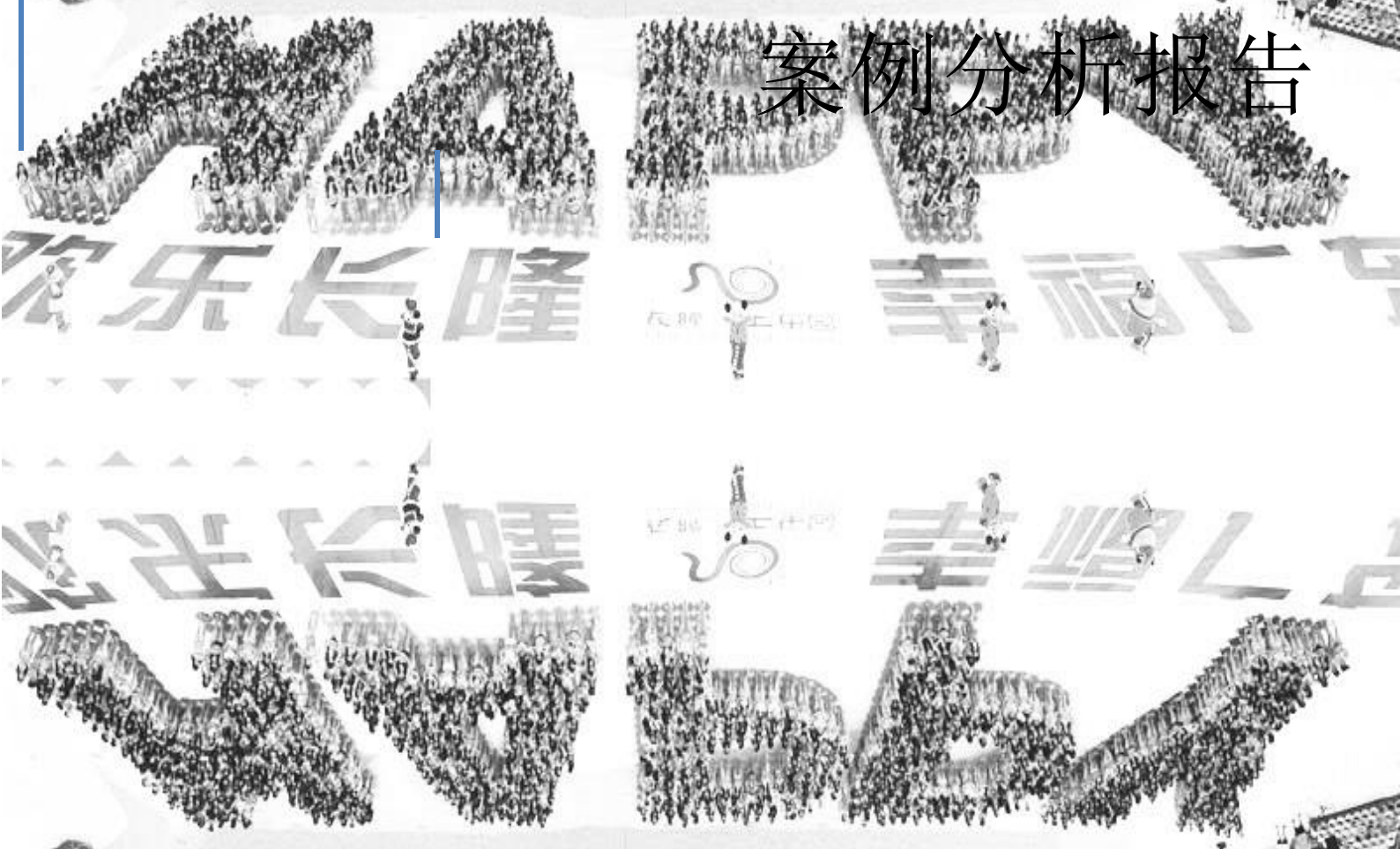


长隆集团

关于长隆旅游度假区企业文化 案例分析报告



“提供欢乐就是长隆的利益目标和社会责任的完美契合点”。——苏志刚

关于长隆集团的企业文化案例分析报告

“提供欢乐就是长隆的利益目标和社会责任的完美契合点”。——苏志刚

一、长隆集团简介	(1)
二、长隆集团的发展历程	
发展历程	(1)
集团最近计划	(1)
集团名下企业	(3)
所获荣誉	(13)
大事记	(14)
三、长隆集团的文化	
长隆集团经营理念(企业战略)	(16)
长隆集团企业文化	(17)
长隆集团领导人苏志刚	(18)
四、长隆集团适应变奏主流下的创新	
集团分公司的创新	(20)
长隆集团活动形式的创新	(22)
长隆优惠形式的创新	(23)
长隆集团提高知名度的方式创新	(24)
长隆集团所处的环境及其战略和公共关系的处理	
长隆集团所处的宏观和微观环境分析	
A,宏观环境分析:	(25)
1 政治法律环境:	
2.经济环境:	
3.社会文化环境:	

3.社会文化环境:

4.技术环境:

B,微观环境分析—swot 分析(27)

长隆集团的企业战略 (31)

宣传与公共关系的处理 (31)

长隆集团可以做的宣传措施

加强与旅游各个行业伙伴的合作

3 开设主题乐园开放日

六、长隆集团发展的困境、影响因素

t) 业绩(33)

u) 企业目标变化(34)

Pest 法分析企业战略与影响因素

Swot 分析长隆优劣及发展前景

x) 失败案例分析(41)

客观原因分析

主观原因分析

y) 成功案例分析(41)

七、分析长隆变奏的必然性及解决困境的方法

z) 背景(43)

aa) 困境与机会—精神与品质—变奏与创新—成功与收获，四界共与，论述一个美丽的童话如何变成现实 (44)

bb) 世界第一的鳄鱼公园的建立

cc) 东南亚最大的野生动物世界

dd) 世界第一的夜间动物园与马戏团

ee) 美丽的横琴海洋世界

八: 对长隆集团未来发展的意见建议(47)

附加: 参考文献和问卷内容 (49)

一、企业介绍

（一）企业简介

广东长隆集团创立于 1989 年，集主题公园、豪华酒店、商务会展、高档餐饮、娱乐休闲等营运于一体，是中国旅游行业的龙头集团企业。长隆集团坚持“高举高打，以世界眼光谋求企业自身发展”的经营战略，创造了无数世界第一和行业奇迹。目前，长隆集团旗下共拥有广州长隆旅游度假区与珠海长隆国际海洋度假区两大世界顶尖综合旅游度假区，依托粤港澳的国际性区位优势，长隆集团珠海板块和广州板块联动发展，协同互补，组成了一个更加宏大和顶尖的中国长隆旅游目的地，标志着中国有了第一个跻身旅游产业规模化经营的世界级民族品牌。

（二）集团最近计划

①珠海长隆国际海洋度假区：珠海长隆国际海洋度假区地处与澳门近在咫尺的中国国家级开放新区——横琴新区，是长隆集团投资建设的又一个超级旅游度假区，其应用国际先进技术和经验，自主创新，并采用最顶尖的科技设备、最顶级的设计和最完善的管理，全力打造一个集主题公园、豪华酒店、商务会展、旅游购物、体育休闲

于一体的世界级超大型综合主题旅游度假区，珠海长隆国际海洋度假区将成为“世界级旅游巨无霸”和“世界的长隆”。珠海长隆国际海洋度假区总投资超过 200 亿元人民币，全面建成后，预计每年将吸引超过 2000 万来自世界各地的游客。

②长隆地产 珑翠项目：品位的幸福，源自“人与动物、自然的和谐相处”的理念。珑·翠是长隆地产潜心打造的首个地产项目，以“人与自然、动物的和谐相处”为核心理念，是中国首个融入动物元素的主题社区。源自南非原始自然的设计灵感，融合 ARTDECO 西方建筑美学，让自然邂逅优雅。中国首创社区花园放养珍稀鸟类模式，让人与动物零距离亲密接触，延续长隆传奇；动物元素主题设计理念，以长隆独有的鸟类元素作为灵魂融入建筑、园林、室内等设计，为建筑注入生命力；延续长隆欢乐生态理念，让生活的点滴充盈着自然的气息，打造城市精英阶层之城市精品。珑·翠独树一帜，开创了全新的“全景和谐生态大宅”概念，让“人与自然、动物的和谐相处”的人居梦想完美实现。

ff) 集团名下企业

①长隆欢乐世界：长隆欢乐世界由国际顶级的加拿大 **FORREC** 公司主持设计，位于中国首批 **5A** 级旅游景区长隆旅游度假区的中心位置，拥有源自美国、英国、法国、德国、瑞士等国的游乐设施七十余套，大型演艺项目近十项，是目前中国设备最先进、科技含量最高、游乐设备最多的超级游乐园，集世界级尖端游乐和大型演艺表演为一体，被誉为“中国新一代游乐园的典范之作”。

巅峰游乐项目

全球最高的垂直过山车、全球最大的超级大摆锤、创造吉尼斯世界纪录的十环过山车、荣获世界行业设计金奖的摩托过山车、东半球唯一的 **U** 型滑板和欧洲最受欢迎的飞马家庭过山车……众多亚洲及世界第一的尖端游乐设备，使长隆欢乐世界处处充满欢声尖叫。

好莱坞特技大片

全球最大的好莱坞实景特技表演，现正上演的《分秒对决》堪称特技大片中的巅峰之作，演绎正义与邪恶、毁灭与拯救的终极对决。《分秒对决》每 **15** 秒就有一个特技演出，在短短 **25** 分钟之内展示 **108** 次世界顶尖特技，带给观众 **360°**惊心动魄体验。

四维影院

长隆欢乐世界四维影院作为亚洲至大的四维立体影院，采用国际上至大的单片银幕及至先进的数字 HD 影像立体播映设备，并融合 12 项座椅效果与多项环境特效，让观众体验更强烈的“身临其境”感受。

开心乐园

童话趣致的多彩装点，宛若进入妙趣的童话天堂，这里是专门为儿童设计的全国最大型室内恒温儿童游乐城，项目多达 30 项，让孩子尽情体验童真与欢笑。

节庆主题活动

长隆欢乐世界一年四季都有世界顶尖的精彩主题活动，“长隆欢乐万圣节”是最具特色的主题活动之一。活动每年“惊吓”升级，精彩纷呈。千余平方米的巨型实景鬼屋、全球首映的四维诡异大片、神秘的“开心万圣大巡游”，无不带给游客惊心动魄的搞怪欢乐之旅。酷炫浪漫的长隆圣诞新年狂欢月，全城最爆的万人跨年音乐派对等，则是长隆欢乐世界每年 12 月份的重头戏，为游客呈现精彩和难忘的圣诞新年。

②长隆水上乐园

长隆水上乐园是全球最大、最先进、水上游乐项目最多的水上乐园。长隆水上乐园连续多年荣获由世界主题公园和景区协会颁发的“年度必去水上乐园”大奖。这是国内主题公园在国际最高端的游乐协会评选中首次获得的最高荣誉，标志着长隆水上乐园的国际领先地位。目前长隆水上乐园年接待游客位居全球第二，日均接待游客数量位居全球第一，成为中国旅游行业的传奇。

长隆水上乐园由国际知名的加拿大白水公司（WHITEWATER）设计，园内引进世界最先进的臭氧水循环处理系统，不仅能够使水质完全符合国家质检部门的要求，更能在完全不刺激眼睛和皮肤的情况下，灭菌于无形，使园内用水更纯净、更安全。园内所有原装进口的国际获奖水上游乐设备均由世界级水上设备公司设计及提供。

为了让中外游客及广大市民在炎热的盛夏有一个全新的玩水体验，长隆水上乐园每年都会进行充分的考虑及策划，致使每个设备带给每位游客的体验均是截然不同的感受。它不仅有带给小朋友童话水世界的“宝贝水城”、“水迷宫”、“小喇叭”、“冰川隧道”等；还有体验亲情之旅、幸福之旅的“漂流河”、“超级造浪池”、“夏威夷水城”、“合家欢滑道”、“离心滑道”以及体验落差、飞花逐浪，增进情感的“超级大喇叭”、“大滑板”、“急驰竞赛”、“垂直极限”、“喷射滑道”、“巨兽碗”等。

长隆水上乐园 2012 年全新打造了亚洲首创超大户外温水区热浪谷，温水面积接近一万立方，直接流动到整个新区。热浪谷拥有两大皇牌设备：“巨洪峡”带你置身世界最大的人工洪水中心，领略被抛向浪尖的空前快感；亚洲第一弯道之王“巨蟒”滑道则具有直径 6 米的全封闭滑道——巨型双涡管，带来多重混合感官体验。

③长隆野生动物世界

长隆野生动物世界前身即为享誉国内外的香江野生动物世界，自 2012 年 12 月 26 日起正式更名为长隆野生动物世界。长隆野生动物世界拥有华南地区大面积亚热带雨林原始生态环境，以大规模野生动物种群放养和自驾车观赏为特色，集动、植物的保护、研究、旅游观赏、科普教育为一体，被誉为中国最具国际水准的国家级野生动物园，是全世界动物种群最多、最大的野生动物主题公园。

长隆野生动物世界是动物的天堂，种类之多，数量之大，世界罕见。动物们悠然自得、亲密无间地生活在同一片蓝天下，共同享受着地球村的美好阳光。这里拥有全世界最大的珍稀动物白虎种群，目前存栏 150 多头，占世界白虎总数的一半以上，被人们亲切地称之为“世界白虎王国”。这里生活着包括中国的大熊猫、澳大利亚的考拉等各国国宝在内的 500 多种 20000 余只珍稀动物。

④广州鳄鱼公园

广州鳄鱼公园是全球最大的鳄鱼主题公园。这里拥有重达 4 吨的世界鳄鱼王,还有展示各式珍奇爬行动物的爬行动物科普馆及惊险刺激的钓鳄岛等精品展区,许多国家领导和国际专家都曾慕名前往参观,国际自然保护联盟鳄鱼专家组(IUCN/CSG)主席 GRAHAME WEBB 博士慨叹:“我做梦也不会想到世界最大的鳄鱼公园会在中国,在广州!”

广州鳄鱼公园同时是国内最大湿地动物主题公园,2012 年 10 月,广州鳄鱼公园全新打造的鹈鹕湾欢乐开放,数百只“大嘴”鹈鹕轻舞飞扬,带来更多欢乐和不一样的湿地观鸟体验。此外,鳄鱼公园还有仙鹤湾,天鹅湾等大型湿地鸟类展区,看仙鹤闲庭信步,看天鹅畅游碧水,尽享休闲湿地旅游的乐趣。

广州鳄鱼公园精彩湿地动物表演趣味纷呈、寓教于乐,带给游客前所未有的多层次湿地新体验。在“鳄作剧场”,看训练有素的泰国勇士如何驯服三十多条饥饿大鳄。在海狮表演中,来自阿根廷的海狮“美女明星”们各有拿手好戏,水中转体、水上芭蕾、甜蜜飞吻,获得观众热烈掌声。“百鸟飞歌”是全球唯一的大型水上飞禽表演,首创环岛式舞台,场景之美震撼你的视觉。360 度环岛式舞台上,数十种、几百只世界名贵湿地鸟类齐飞共舞,场面优美动人。

⑤长隆国际大马戏

长隆国际大马戏，自 2000 年创立至今，十多年间，每年 365 天，每晚 19:30 分准时上演，累计已有近 5000 场的成功演出，旺季时常一天连演三场，更曾创下一天观众超过 2.4 万人次的惊人纪录，是世界马戏的标杆，享誉海内外，并先后多次被评为“广州最具竞争力的文化品牌”、“羊城夜游首选”、“中国文化名片”。

长隆国际大马戏拥有全球最大专业马戏表演场，每场能同时容纳 8000 余名观众，由 23 个国家 300 多个马戏演员和上千只珍稀动物联袂演出，是目前世界上演出场地最大、演员国籍最多、节目内容最丰富的大型国际马戏艺术节。

长隆国际大马戏秉承“荟萃全球马戏精华”的一贯理念，坚持全球化采购国际顶尖马戏节目，从最初的世界马戏荟萃集锦，到由好莱坞著名导演多丽安娜·桑切斯执导的半主题式星空马戏《天启》，到由世界马戏泰斗扎巴斯内创作的全球最大主题马戏《月球侏罗纪》，到全球最大情景马戏《森林密码》，再到 2010 年全新推出的史诗性魔幻马戏《魔幻传奇》，历经五代创新发展，不断为中外观众呈献技惊四座、场面恢宏的顶级马戏盛宴。

⑥广州长隆酒店

长隆酒店拥有 1500 间客房，是目前全中国最大的生态主题酒店，总占地面积达 36 万平方米，地处长隆旅游度假区的核心腹地，紧邻长隆欢乐世界、长隆水上乐园、长隆国际大马戏和长隆野生动物世界等世界顶级的主题公园，坐拥数千亩森林和绿地，具有得天独厚的“地利”优势。

长隆酒店延续“自然共生”的设计理念，配合长隆旅游度假区独有的野生动物资源，在建筑方面以岭南远古文明的原始、野性和粗犷，与动物和生态主题呼应，通过对丛林、动物、城堡、远古、岭南风格等元素的灵活运用，创造了一种全新的原创酒店设计风格。

步入长隆酒店，就如同进入一个大型主题公园，从酒店入口到大堂，沿路布满了各种热带雨林植物景观和造型各异的动物雕塑。最为惊喜的是，长隆酒店客房建筑呈客家围楼之势，沿山势逐级而上，中心建有一个规模庞大的动物岛，放养白虎、火烈鸟等珍奇动物，客人从不同客房的阳台，能够近距离欣赏到各种雨林植被和珍稀动物。

每一位长隆酒店的客人，都会欣喜地感受到一种全新独特的下榻体验，它不同于众多商务酒店提供的同质化服务，开创了主题公园式酒店体验的先河，并一举摘得由世界酒店联盟颁发的“世界酒店五洲钻石奖十大特色精品酒店”大奖。2012 年长隆酒店再次获得了“中国最佳主题酒店奖”，成为中国首家也是唯一一家连续四年获得此奖项的酒店。

⑦香江大酒店

香江大酒店坐落于广州市番禺大道和华南快速干线交汇处，毗邻长隆野生动物世界、长隆欢乐世界、长隆国际大马戏和长隆水上乐园等主题公园。香江大酒店以美食荟萃、设施齐全，品质、服务一流而享誉粤、港、澳，其国内首创鳄鱼美食，久负盛名，为广大美食家所津津乐道。

高雅的酒店设计，超过 150 间的各类客房，舒适安逸。酒店内设有大小独立饭厅 48 个，大厅英励殿明快清新、各款地道粤菜精选荟萃一堂，是大型宴会的首选场所。自助餐厅时尚典雅，汇聚各国美食，带来不同凡响的味蕾享受。

入住香江大酒店交通十分便利，内设可容纳 400 多辆车的大型停车场，距离琶洲国际会展中心仅十分钟车程，更有专线大巴连接通往香港的莲花港，是商务、旅游、会议、休闲、度假的理想选择。

⑧香江酒家

香江酒家隶属于长隆集团，1989 年 8 月 28 日正式对外营业，总占地面积 6800 平方米，其中餐厅占地面积为 3,800 平方米，拥有 40 多间贵宾房，大厅可筵开百余席，宜古宜今的设计风格，使其既有古香古色的韵味，又不失简洁明快的风情。香江酒家以其优质的出品和服务，创出香江美食的品牌，在番禺一带久负盛名，不仅是广州市番禺区的餐饮名店，更被广州市旅游局评为旅游接待重点推荐单位。

⑨长隆高尔夫练习中心

为了推动高尔夫“时尚运动大众化”，广州长隆集团投入巨资，倾力打造了全球最大的高尔夫练习中心，让高尔夫成为一般白领和上班族都可以一展身手的“时尚”运动。

位于番禺大石迎宾路的长隆高尔夫练习中心占地面积 600 多亩，场内面积 25 万平方米。其拥有 280 条国际标准的超宽私人打道，所有打位全部采用美国制造的高级人造草皮打击垫，让您在每一次弯腰、挥杆、击球的时候，都能充分体验到高尔夫这项国际时尚运动的乐趣。中心内超过 1 万平方米的绿化面积，让宾客在无际天地间的挥杆过程中，真正感受到运动与自然的完美结合，体验到心境的平和、自由与轻松。

⑩珠海长隆国际海洋度假区

珠海长隆国际海洋度假区地处与澳门近在咫尺的中国国家级开放新区——横琴新区，是长隆集团投资建设的又一个世界级超大型综合主题旅游度假区，其应用国际先进技术和经验，自主创新，并采用最顶尖的科技设备、最顶级的设计和最完善的管理，全力打造一个集主题公园、豪华酒店、商务会展、旅游购物、体育休闲于一体的超级旅游度假区，这里将成为“世界级旅游巨无霸”和“世界的长隆”。

珠海长隆国际海洋度假区首期总投资超过 200 亿元人民币，全面建成后，预计每年将吸引超过 2000 万来自世界各地的游客。2013 年，珠海长隆国际海洋度假区主体工程：全球最大的海洋主题公园——长隆海洋王国和中国拥有客房数量最多的海洋主题酒店——长隆横琴湾酒店即将横空出世，闪耀全球。

珠海长隆海洋王国

长隆海洋王国是长隆集团运用积累了 20 多年的经验，采用世界顶尖公司的设计，吸取全球主题公园的精华，运用高科技和长隆特有的创意，全力建设和打造的中国人自主研发、拥有自主知识产权的世界顶级主题公园，将成为世界顶级、规模最大、游乐设施最丰富也是最富于想象力的海洋王国。

珠海长隆横琴湾酒店

珠海长隆横琴湾酒店拥有 1888 间豪华套房，2013 年建成开放后将成为中国最大的海洋生态主题酒店和中国内地单个酒店客房最多的酒店。珠海长隆横琴湾酒店丰富的海洋元素和令人惊叹的海豚主题风格将使其跻身世界最顶尖的、最具风格的主题酒店行列。

世界最大的鲸鲨馆

珠海长隆海洋王国拥有鲸鲨馆、白鲸馆、海狮海象表演馆和海豚表演馆等精彩海洋动物展馆和表演馆，全部由全球顶尖设计团队倾力打造，其中的鲸鲨馆是世界最大的海洋鱼类展览馆。鲸鲨馆内不但有众多鲸鲨游曳，更饲养有不同品种的珍奇鱼类多达 55000 条，带来无敌海底奇观。

(四) 所获荣誉

在长隆集团所有员工的共同努力下，长隆集团先后成为国家文化部的“文化产业示范基地”和广东省“科普教育基地”，并先后被省、市政府授予“优秀民营企业”、“先进民营企业”、“广东省文明风景旅游区示范点”等系列荣誉称号。

2013 长隆酒店 蝉联“中国最佳主题酒店”大奖，2009 年、2010 年、2011 年、2012 年以及 2013 年连续五年荣获此项大奖

2012 长隆酒店 “2012 最佳生态（度假）酒店”和“最佳宴会服务酒店”大奖

2012 水上乐园 首届娱乐营销高峰论坛暨最佳娱乐营销案例评选之年度最佳娱乐营销案例

2012 长隆酒店 粤港澳酒店“铂金奖”评审委员会评选为 2012 年粤港澳最具特色主题酒店

2012 长隆酒店 中国最具特色主题酒店设计五星钻石奖

2012 长隆酒店 第十二届中国饭店金马奖——最佳单体酒店奖

2012 长隆集团 “2012 中国营销盛典”十大营销事件奖

2012 长隆集团 2012 年第三届“广东人最喜爱的旅游目的地”大奖（狂欢类）

2011 长隆集团 广州日报“2011 中国·广东旅游总评榜”年度十大最受欢迎景区；年度最受欢迎旅游品牌大奖

2011 长隆酒店 2011 金驿奖年度最佳生态度假酒店奖

2011 长隆酒店 “2011 第十二届中国饭店金马奖”之“最佳单体酒店奖”及“2011 年度中国 MICE 产业金椅子奖”之“最佳酒店奖”

2011 长隆集团 羊城慈善先进集体突出贡献奖

2010 长隆集团 广东省百强民营企业

2010 长隆集团 2010 年十大新粤商

2010 长隆酒店 “2009-2010 中国饭店金马奖”之“中国最佳生态主题酒店”

及“中国最佳度假酒店”；

2010 香江野生动物世界 广州地区“最受市民欢迎科普基地

2009 长隆集团 最佳休闲旅游景区

2009 长隆酒店 “世界酒店五洲钻石奖十大特色精品酒店”称号

2009 长隆酒店 被评为“第 16 届亚洲运动会指定酒店”荣誉

2009 长隆酒店 “中国最佳主题酒店”称号

2009 长隆酒店 “2009-2010 年度中央及广东省直党政机关会议定点饭店”

gg) 大事记

2013 年 8 月 6 日，长隆集团“长隆旅游生态城”项目正式启动，响应市委、市政府“新广州”战略和打造总部经济的号召，在现有广州长隆近 5 平方公里的版图上，新增投资超过 200 亿元，打造一个以旅游产业为龙头，商业、居住配套的超特大型旅游生态城市综合体。

2013 年 8 月 4 日，长隆野生动物世界的华南珍稀动物物种保护中心传来喜讯：大熊猫妈妈“梅清”于 7 月 31 日凌晨 00:55 分顺利产下熊猫幼仔。这是在广东省出生的首只大熊猫，也是首只在南地区诞生的大熊猫。

2013 年 7 月，被誉为“非洲最美猴王”的黑白疣猴首次落户长隆野生动物世界新区“非洲森林”，与“非洲森林”新展区配套的多媒体生态主题科普馆“丛林发现”也在暑假期间正式开馆，该馆规模为国内最大的多媒体生态主题科普馆，馆内延续森林主题，游客可以通过高科技互动技术深入了解动物世界。

2013 年 3 月，长隆水上乐园全球最大儿童玩水区“宝贝水城”重磅升级，从国外引进全国首台蛇形亲子滑道“眼镜蛇”等十大专为儿童度身定做的全新玩水设施，同时，亚洲首创的超大户外温水系统，面积扩容到几乎全园区。

2012 年 12 月，长隆野生动物世界全球顶尖原生态多媒体主题蛇园“金蛇秘境”盛大开放，首创生态实景、多媒体高端技术和国内首创的 360 度观蛇方式，颠覆了蛇类一贯以来的冰冷形象，让游客发现它们可爱、亲和、祥瑞的一面，前所未有的体验备受游客追捧

2012 年 7 月 26 日长隆野生动物世界新区“侏罗纪森林”，世界至真至大恐龙就在身边出没，让你恍如置身史前。

2012 年 5 月 16 日，珠海长隆横琴湾酒店顺利封顶。

2012 年 4 月 26 日长隆水上乐园新区热浪谷全新引进两大世界级游乐设施——“巨洪峡”和“巨蟒”。

2012 年 4 月 24 日，长隆海洋王国全球最大的亚克力玻璃吊装仪式隆重举行。

2011 年 12 月 29 日，亚洲最大的酒店室内恒温泳池——长隆酒店恒温水会馆“温暖”开业。

2011 年 12 月 26 日长隆野生动物世界自驾区全面升级，推出五大全新区：澳洲森林、美洲丛林、欧洲山地、西亚荒漠和南亚雨林，打造“乘车环游五大洲”的概念。

2011 年 10 月底—11 月初，长隆欢乐世界成功举办了首届万圣节活动，并分别在 10 月 28 日—31 日及 11 月 4 日—6 日成功举办了万圣节夜场，精彩的节目表演与互动，让游客在惊悚与尖叫中流连忘返。

2011 年 4 月—10 月，长隆水上乐园主题策划精彩纷呈，接待游客量高达 190 万人次，创下开园新高，在全球水上乐园排名中位列世界第二。广州长隆旅游度假区接待游客突破 1400 万人次，位居全球主题景区前列。

2011 年 9 月 23 日，长隆集团房地产项目举行了隆重的动工仪式，标志着广州长隆旅游度假区房地产项目正式启动。

2011 年 8 月 8 日，世界上最大的好莱坞式实景特技表演——长隆欢乐世界特技剧场表演改版升级，推出全新的《分秒对决》。

2010 年 7 月，长隆集团获得广东省人民政府颁发的“广东省百强民营企业”荣誉称号。

2010 年 6 月，长隆集团被中共广东省委宣传部、中共广东省直属机关工作委员会、

南方报业传媒集团、广东省社会科学院联合评选为“2010 年十大新粤商”。

2009 年 8 月 21 日，首届“长隆比基尼小姐大赛”冠亚季军新鲜出炉，3 号选手尹蜜夺得桂冠，6 号选手邝华丽和 10 号王梦分获亚军和季军。

2009 年 5 月，为了迎接 2010 年亚运会的召开，长隆水上乐园再次举办比基尼造型活动，打破 2008 年自身制造的吉尼斯世界纪录。

2009 年春节，全国最大生态酒店、荣获 TTG “中国最佳主题酒店”的长隆酒店开业，酒店拥有全华南最大的国际会议中心，1500 间原生态客房。

2008 年 12 月，长隆旅游度假区 2008 年度游客人数突破 1000 万人次。

hh) 长隆集团经营理念（企业战略）

长隆集团一直致力于打造“世界级旅游王国”，了板块内的产业链，从而使得长隆旅游度假区的竞争优势得到进一步的增加。

产业链的丰富是长隆成功的一大动因，而追求卓越，力争站在行业的最前沿，成为行业的领跑者，却是长隆制胜的关键。长隆集团自 1996 年兴建香江野生动物世界开始，每次出手都坚持高起点、高投丰富的产业链，高水准的项目长隆的成功，是产业链的成功，也是规模经济和范围经济效应的体现。自 1989 年至今的 18 年，长隆产业链一路延伸，不断发展壮大。1989 年创办集团的第一家企业—香江酒家后，三星级香江大酒店、生态酒店长隆酒店等相继开业。酒店餐饮业稳步发展之时，长隆把目标转向了旅游行业。香江野生动物世界、长隆夜间动物世界先后隆重开业，并成为广州的标志性旅游项目。近年，长隆又把投资伸入到游乐领域，精心打造长隆欢乐世界和长隆水上乐园。加之长隆高尔夫练习中心、广州鳄鱼公园、长隆国际大马戏的成功运营，长隆已形成集旅游景点、酒店餐饮、娱乐休闲于一体的欢乐体验大联合的旅游王国。

丰富的产业链，让长隆的“雪球”越滚越大，有助于规模经济效益的实现，形成整体板块的“洼地效应”。原有的产业和产品，对新产品的人群聚集和口碑传播产生了根本性的影响。同时，新项目的崛起，又丰富完善入。位于广州番禺的香江野生动物世界是集团进入旅游产业后投资的第一个项目，被誉为是中国综合规模最

最具有国际水准和效益最好的国家级野生动物世界。在项目规划阶段，长隆集团就以世界最高水准作为该项目的基点。园区占地面积近 2000 亩，拥有白老虎、北极熊、大熊猫、金丝猴、树熊等珍稀动物 460 多种，20000 余只。而在日后的运营中，长隆始终坚持优质管理，高位运行，最终获得国家旅游局评定的“5A”级旅游景区的殊荣。

在此后几年的发展中，长隆集团在项目运作上始终把目标指向全国一流甚至世界一流水平，并创造了许多世界或全国第一。2000 年底建成的广州长隆夜间动物世界，就是中国首家、世界最大的夜间动物世界。其后又相继建成了世界上最大的高尔夫球练习场、世界上最大的鳄鱼公园、全国唯一一家放养白虎的超五星级生态园林酒店——长隆酒店。2005 年 10 月，过亿巨资打造的全球最大马戏表演场——长隆国际大马戏正式独立经营，推出的全球最大情景马戏《森林密码》，创造了全球最大的实景式舞台、最奢华的马戏表演和参加演出的马戏明星最多等多项奇迹，被媒体誉为“联合国马戏嘉年华”、“名副其实的全球顶级马戏表演”。紧跟其后营业的长隆欢乐世界，更是国内新一代游乐园的典范之作。项目首期投资 10 亿，大部分游乐设备均从欧洲原装进口，其设计与技术保持国际领先水准，十环过山车等四个项目更是亚洲第一的世界顶尖游乐设备。前不久，亚洲最大水上乐园——长隆水上乐园也正式开业，又一次刷新了长隆的世界和全国第一的纪录。正是丰富完善的产业链和高水准的产品项目成就了长隆集团强大的市场竞争力，让长隆在激烈的市场竞争中始终占据着高位优势。

ii) 长隆集团企业文化

“长隆是一个什么类型的企业？”，长隆集团市场总经理熊晓杰表示：“从传统角度看，长隆属于旅游度假企业，但从市场营销角度，我更愿意将它定位为娱乐型企业。未来所有企业都不可避免要跟娱乐打交道。我认为娱乐体现在两个方面：首先是企业文化，我们的员工是快乐的、追求娱乐的；在传播层面上，我们尽量用娱乐化

、通俗易懂的传播方式推广品牌。”

长隆集团在没有深厚的祖脉和政府背景的支持下，却能一跃成为华南地区娱乐中心的佼佼者，其中鲜明的企业文化发挥了巨大的作用。诚如长隆集团董事长苏志刚先生所言：“提供欢乐就是长隆的利益目标和社会责任的完美契合点。”任何时代，欢乐都不会过时，尤其是在如今各种压力充斥的社会，给消费者提供娱乐无疑是长隆集团正确把握时代脉搏的选择。欢乐文化渗透在长隆度假区的每个角落，温馨的亲子之乐、刺激的感官之乐、清凉的水上之乐，不仅让顾客切身体验到欢乐之感，就连园区的工作人员也洋溢着欢乐的气息。这种愉快的氛围使长隆集团上下都将创造欢乐视为共同追求的文化理念，一步步朝着世界级民族旅游品牌迈进。

欢乐文化是长隆集团之所以茁壮成长到今天的核心竞争力，以创新和谐的理念创造欢乐文化，在提高自身的经济实力的同时，长隆集团也在多方面践行自己的欢乐文化，不断支持公益事业，支持教育业，将自身无形的潜在竞争力扩大。

三、长隆集团领导人苏志刚

内敛朴实、勤劳正直是大多数人对长隆集团董事长苏志刚的第一形象，在他身上有着许多中国农民的传统品质，但也正是在这位看似平凡的农民手里，一个庞大的旅游王国冉冉升起。苏志刚从小家庭贫困，年少的他干得一手好农活，种田、杀猪、卖肉，市场的经营之道也深谙一二。虽然生活艰苦，但苏志刚总会忙里偷闲与小伙伴一起爬树、捕鱼，寻找他最快乐的休闲方式。因此，在他的口头禅里总少不了那句：“做人做事最紧要是开心”。正是这样一种时刻追寻快乐的心态，让苏志刚在改革开放的号角中，最早听懂了时代的召唤，他从自己个人的经历中明白到“民以食为天”的道理。于是在 1989 年，苏志刚第一次试水餐饮业，在街边开了一家海鲜大排档——香江酒家。这是长隆集团的第一家企业，也是他挖到的“第一桶金”。其后，苏志刚的经营头脑很快就派上用场，在短短 5 年的时间里，长隆集团又投资了当时番禺最大的一家集餐饮和旅游于一体的香江大酒店。随着集团业务逐渐扩大，

苏志刚开始思考衣足饭饱之后人的精神需求，“满足日益增长的物质和精神文化需要”，这句在党的十一届三中全会后很流行的政治术语，对他来说早已是自觉的探索和实践了。于是，苏志刚再一次高瞻远瞩，决定开启全国首个民营的野生动物园。

1997 年，香江野生动物世界正式对外开放，成为长隆集团业绩的第一个腾飞点。民营野生动物园，当时在业内还是一个无人踏足的领域，苏志刚凭借其新颖的想法打造出第一个立体缩影的综合性动物实验园。它集动植物保护、研究、养殖、旅游观赏、科普教育为一体，拥有 400 多种、2 万多只动物的大型国家级野生动物园。虽然香江野生动物世界开园时正值东南亚金融风暴，我国经济市场遭受冲击，但它却在第一年创造了几项旅游业奇迹：首创日接待游客 8 万人次和日接待春游学生 3 万人次的两项中国同类旅游点第一；首次实现开业仅一年就接待游客超过 300 万人次的最高纪录。如此成功的开始，令苏志刚更有自信进行筹划已久的夜间动物世界计划。2000 年，中国首家、世界最大的夜间动物世界开业。苏志刚用他准确的判断和过人的胆识，一次次将长隆集团推向顶端，即使是在企业发展遇到瓶颈的时候，他也能用长远的目光帮企业排除万难，在行业中重立鳌头。2003 年“非典”时期，长隆集团陷入低潮，处在前后难行的十字路口，许多同行都在缩减开支以求自保，苏志刚却毅然决然还在大规模调整充实新产品，这次他把目光放在主题公园的市场上。这期间，东方乐园、南湖游乐园等景点都先后关闭，多数企业顾问都不看好苏志刚的投资决定。在重重压力下，苏志刚还是坚持了自己的想法：我就不相信近亿人口的广东，就不需要一个现代化主题公园？为此，他日夜奔波在世界各地考察和学习最先进的游乐设备，当他第一次在美国面对垂直过山车，而且还是全世界唯一的“过山车之王”时，苏志刚也有点却步，但他马上想到如果购买设备的人都不敢亲身感受它的安全性和先进性，游客又怎么会买账。于是他决定每看一次设备，都要亲自乘坐。在苏志刚的坚持下，夜间动物世界改迁成长隆欢乐世界，水上乐园紧随其后，国际大马戏，香江野生动物世界全部升级换代。这都是利用不到一年一个项目的速度在三年多的时间内完成的，全部项目都获得成功，长隆集团又焕发了新的活力。

紧随其后，国际大马戏，香江野生动物世界全部升级换代。这都是利用不到一年一个项目的速度在三年多的时间内完成的，全部项目都获得成功，长隆集团又焕发了新的活力。

苏志刚独特的个性魅力，敏锐的市场嗅觉，不屈的快乐动脉，造就了长隆集团欢乐文化的企业定位。集团的员工把他形容为一个魔术师，是一个能把许多天马行空的幻想变为现实的老板。苏志刚用自己的切身感受去体味顾客的心理需求，不断变幻出他梦想中的欢乐世界。

[五]长隆集团适应变奏主流下的创新

日月穿梭，风云激荡。在这个不断创新，改革不断被推进的社会，有句名言：“穷则思变，变则通，通则达”可高度概括在这高科技日新月异发展，经济水平不断提高。各种类型的企业，国有企业，私营企业，外资企业等为适应社会的快速发展的步伐，不断变奏，推出了各种新的管理模式,经营形式等的创新与变革。



jj) 集团分公司的创新

有谁知道现在集主题公园，豪华酒店，商务会展，高档餐饮，娱乐营运为一体，中

有谁知道现在集主题公园，豪华酒店，商务会展，高档餐饮，娱乐营运为一体，中国旅游行业龙头企业——长隆集团当初仅以海鲜大排档起家？自 1989 年，长隆集团创办第一个企业-香江酒家起，它就不断创新，不断升级。1994 年，香江大酒店就升级为番禺当时最大的三星级酒店，在酒店餐饮业打下了基础。长隆集团的创始人苏志刚运用其灵活的经济头脑，用长远的眼光看长隆企业的发展，便开始在观赏动物园市场上做出大量研究。经过三年的努力，第三家分公司成立了：1997 年，长隆香江野生动物世界开业，并创下了日接待游客 80000 多人的主题公园入园游客最多的记录。如果说，创立动物园是常人可以想到的方案，那么，2000 年，长隆集团属下中国首家、世界最大的夜间动物世界——长隆夜间动物世界的开业一定会让你觉得惊讶，你会禁不住思考：谁会来夜间来看动物？而且那些夜间动物的活动时间与活动范围，活跃程度是那么地难以把握，这个创新的可实施程度大么？这，也许就是长隆集团的特色，敢于创新，敢于挑战，不断激发改变的魅力吧。俗话说，成功乃失败之母，失败也总伴随着成功。夜间动物园后来被关闭了也许就是经营不善的问题，但是，这种勇于改变，勇于创新的精神永远可嘉，值得我们借鉴。

酒店餐饮业是一个很好的发展项目，要在娱乐企业中占据一席之地，就不能败于酒店餐饮业的迟滞，为此，长隆集团也不断发展该类企业。香江大酒店和 2001 年长隆集团投资建成中国唯一一家坐落于野生动物世界范围内的生态酒店——长隆酒店就是最好的例证。

中国的经济在快速发展，人们的收入水平逐渐增高，消费能力也大大改善，富人也不断增多。为了满足收入水平为中上等级的富人们的高消费欲望，在 2003 年长隆集团推出了世界最大的长隆高尔夫练习中心并投入使用。当然，人不分等级，只是消费能力问题，但是每个人对于未曾见过的东西总是充满好奇心。因此，为了与长隆香江野生动物园形成配套动物园，在 2004 年，长隆集团又推出了世界最大的鳄鱼公园——广州鳄鱼公园。

长隆分公司的创新当然不仅仅限于此，2005 年 10 月，过亿打造的全球最大马戏表演场，承载诸多美誉的长隆国际大马戏正式独立经营，成为集团旗下独立的文化娱乐品牌。下一年 4 月 7 日，长隆集团第三次腾飞的标志性项目长隆欢乐世界正式营业。接着在 2007 年 5 月，被誉为“广州夏威夷”的长隆水上乐园开业。而引人关注的是今年才推行的珠海长隆国际海洋度假区也进入了全新运行状态，这

个投资额高达 200 亿元的海洋度假区，无疑是长隆集团变奏措施下的一笔事关集团命运的大投资。但是，矛盾总是对立统一的，风险与利益并存，因此这个度假区也为珠海的发展做出了巨大的贡献，大大地推动了该经济特区的发展。新投资的珠海长隆国际海洋度假区位于珠海横琴岛，是一个世界级综合型旅游度假项目。项目规划设计分为富祥湾、横琴山、海豚湾三大组团，整个项目分两期进行建设。其中第一期主要建设区域在富祥湾组团；第二期建设区域为横琴山组团和海豚湾组团。长隆项目以 6 大主题公园为核心，是集主题公园、豪华酒店、商务会展、旅游购物、体育休闲、生活居住于一体的，具有长隆特色的世界级综合型旅游度假项目。与长隆海洋王国一起动工兴建的，还有国内最大的酒店——长隆海豚酒店。据长隆集团介绍，该酒店由全球一流设计公司打造，客房数将达到 1888 间，丰富的海洋元素和令人惊叹的海豚主题风格将使其跻身世界最顶尖、最具风格的主题酒店。此外，珠海长隆国际海洋度假区还将出现世界上最高的摩天轮、最长的木质过山车、最先进的 5A 影院等项目。

由此看来，长隆集团因为不断变奏而适应时代，因为适应时代而实力越来越强，那就让我们用长远的眼光和抱着充足的信心来看长隆集团的发展吧！

(2) 长隆集团活动形式的创新

下面是我们调查问卷的第六题：你知道长隆举办过的活动么？

选项	小计	比例
“万人比基尼”活动	18	<div><div></div></div> 36%
“哺乳快闪”活动	3	<div><div></div></div> 6%
长隆万人跨年音乐派对	14	<div><div></div></div> 28%
长隆百事举办活动	3	<div><div></div></div> 6%
不太了解	27	<div><div></div></div> 54%

根据数据分析，超过一半人对于长隆举办过的活动不太了解，这可能是消费者没有关注长隆或者是长隆集团对该要举办的活动的宣传力度不足。当民众打开电视时，偶尔可以看到长隆的宣传视频，那宣传的内容一般是“万人比基尼”活动，参与调查的人中知道有这个活动的占据了三分之一，因此，“万人比基尼”活动无疑成为长隆水上乐园的一道风景线，吸引着无数追求欢乐追求狂野追求美感的年轻人们关注的目光。对于长隆百事举办活动和“哺乳快闪”活动，知道的人较少，也许是活动的普及度不高和吸引力不足。“哺乳快闪”活动就是年轻的母亲抱着自己的婴儿

与正在给它们幼崽哺乳的动物们一起拍照，这极大地体现了人与动物的和谐，人和动物都一样，感受着母爱，教育着我们要与动物和谐相处，学会感恩。虽然这个“哺乳快闪”活动的推广度不足，但这也是一种形式活动内容的创新，无论结果如何，都值得我们佩服长隆集团的创新精神与丰富的想象力。对于音乐爱好者来说，参加音乐派对是十分潮流的一件事，因此长隆万人跨年音乐派对为喜爱音乐的人们提供了一个欢聚一堂的舞台，数据表明：知道长隆万人跨年音乐派对的人超过四分之一，这，也极大地宣传了长隆集团，提高了长隆旅游度假区的知名度。

由此可见，长隆在活动形式内容上的创新效果还是明显的，但是进步空间还很大。

（3）长隆优惠形式的创新

长隆集团针对不同的顾客有不同的优惠方式，例如：欢乐世界周一情侣日，旅游区有套票超值优惠，香江大酒店 6 折入住等；长隆集团还推出会员卡，成为会员后，可以兑换分数，再次去长隆消费；如果不想用会员卡，也还有年卡，年卡的类型分为成年人，儿童和老人，凭年卡可以一年内无限次玩转长隆。这个优惠制度的创新在中国的旅游景点或者娱乐场所算名列前茅了，这是长隆集团为满足消费者的消费需求的又一次创新。

然而有某些旅游度假区或者游戏场所，只做动物园，或者仅搞餐饮行业，营业项目少，内容形式单调，优惠形式单一，而且盈利幅度不大，知名度低。这无形中衬托出长隆集团的强大实力，而这强大实力背后，是靠长隆创新的变奏的企业文化来支撑的。

下面是调查问卷的题目之一：

第 9 题 据你了解或者亲身体验，你觉得长隆旅游度假区还有存在哪些问题？

选项	小计	比例
交通不便	9	 18%
环境质量差	3	 6%
拥挤程度太高	24	 48%
门票太贵，优惠不到位	37	 74%
员工服务态度差	6	 12%
设备没有定期更新，创新程度低	7	 14%
旅游景点里面的餐饮、住宿价格不合理	21	 42%
没有自己的品牌特色	4	 8%
还有？	3	 6%

在消费者对长隆的印象和体验过的感受中，门票太贵，优惠不到位是最严重的问题。确实，据了解，长隆各大主题公园的门票一般在两百元人民币左右，这对于中高层、高层收入人群来说是小事一桩，但是对于中层、中下层的消费人群来说确实十分昂贵的，为此他们只能把去长隆旅游区游玩当做是奢侈的年度或者季度旅游。而处于温饱线左右的消费人群，对去长隆旅游区游玩貌似有点天方夜谭，去一趟，可能就必须省吃俭用两三个月了。据调查，家庭经济状况一般学生的认为，如果长隆可以对学生推出各种形式的价格优惠或特定节日的优惠，长隆的经营状况会更佳，在全国范围内的知名度也会大大提高。但是，由于长隆旅游区的高消费是建立在高质量上的，因此还是引起了许多消费者的游玩兴趣，以至于长隆存在游玩人群拥挤程度太高的问题。针对这个问题，限制人流量也许是比较合适的方法吧。

（4）长隆集团提高知名度的方式创新

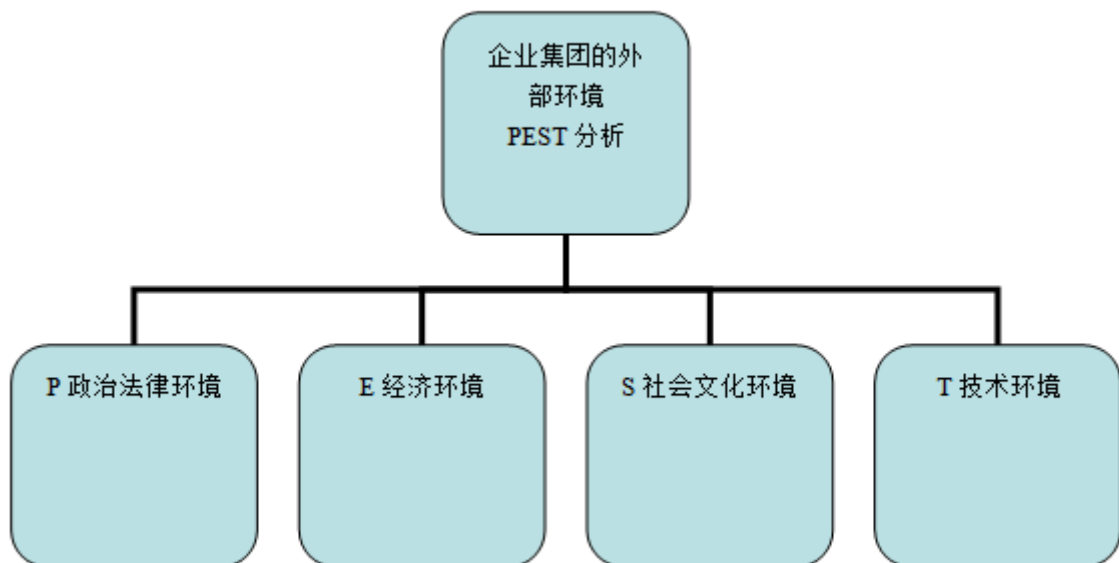
据数据表明：认为长隆集团的竞争力强和知名度高的人占 42%，认为长隆集团的竞争力中等，知名度一般的人占 48%，认为长隆集团的竞争力弱和知名度低的人占 10%，由此可见，长隆的竞争力和知名度在广大人民群众心目中属于中上水平。

那，怎么样才可以提高长隆集团的竞争力和知名度呢？这个问题也一直困扰着长隆集团的经营者。

据我了解和归纳总结，有以下一些途径可以提高长隆集团和长隆旅游度假文化区的知名度：A 每年固定地举办一些大型比赛或者有意义的活动 B 赞助知名品牌，成为许多企业的赞助商 C 增加广告费，在报纸、电视、网络上大力宣传 D 与其它旅游企业合作，以合作形式代替竞争 E 建立长隆集团支持者组织，每年定期在全国范围内宣传 F 多做公益事业 G 定期推出娱乐游玩住宿等的具体优惠信息并做大力宣传 H 举办一些适合中老年人的活动等等。

【六】长隆集团所处的环境及其战略和公共关系的处理

(1) 长隆集团所处的宏观和微观环境分析



宏观环境分析：

1 政治法律环境：.在当今中国，政局稳定，中华人民共和国是工人阶级领导的、以工农联盟为基础的人民民主专政的社会主义国家，其政体为人民代表大会制度，本质是人民当家做主。因此长隆集团作为私营企业，可以自主掌控企业的发展而不受束缚。

当今的世界，虽然动荡与和平共存，但是和平与发展仍是时代的主题。中国实行独立自主的外交政策，得到了许多国家的支持，也与许多国家建立了和平外交关系，并且逐渐简化完善处境与入境的手续，长隆集团又拥有了面向世界发展的契机，其消费者可以来自世界各国，大大增加了其经营范围。

除此之外，中国政府不断深化体制改革，使经济政治改革的力度大大加深，贯彻落实科学发展观，大力扶持第三产业，旅游业的大力发展已经成为了一种趋势。长隆集团是一个以发展第三产业为主线的企业，在中国，还可以获得政府的大力支持与鼓励，因此其政治法律环境发展都是比较有利的。

2.经济环境： 中国自从 **2001** 年加入世界贸易组织起，不断扩大对外开放的力度，当今世界已经连成一个整体，经济全球化趋势越来越显著，因此长隆可以抓住经济全球化下的时机，大力扩大发展规模和影响力。中国实行以公有制为主体，多种所有制共同发展的基本经济制度，即社会主义市场经济，因此长隆集团在我国的经济环境下可以获得很大的自主权来发展企业。

如今的中国的 **GDP** 已经跃居世界第二，亚洲第一，人们的平均收入水平和消费水平都得到大大提高，其消费需求也不仅仅限于物质需求，逐渐偏向于精神追求。长隆集团的董事长苏志刚说：“提供欢乐就是长隆的利益目标和社会责任的完美契合点”。可以从董事长的话语中感受到长隆集团的理念就是消费者至上，为了满足消费者的物质需求和精神需求，特别是精神需求做了大量的策划与努力、投资。而且，现在中国的储蓄利率远远比不上通货膨胀率，因此人们一般会减少储蓄而增加现期消费，因此这对于长隆这种娱乐消费场所来说是个发展的大好时机。而且，长隆旅游度假区位于广东的省会广州和临海城市珠海，其人们消费能力强，消费水平也很高。

3.社会文化环境： 影响企业最多的就是人口环境和文化环境。人口环境包括人口规模、年龄结构、人口分布、种族结构以及收入分布等因素。中国是世界上最大人口数量的国家，人口规模最大，消费能力在全世界数一数二，因此总体消费需求量大。中国仍处于享受人口红利阶段，因此青壮年较多，收入高的人群和主要

量很大。中国仍处于享受人口红利阶段，因此青壮年较多，收入高的人群和主要消费人群就集中在青壮年。

4.技术环境：在上世纪八十年代，邓小平就提出：教育要面向现代化、面向世界，面向未来。在二十世纪初，中国已经基本扫除了文盲，并且大力弘扬科教兴国和科学发展观政策，许多中国留学生也学成归国，帮助祖国把技术发展起来。因此，中国出现了许多优秀的设计师，工程师，这些高科技人才为我国各个行业的发展都提供了技术支持。长隆旅游度假区的欢乐世界和水上乐园，珠海长隆国际海洋公园就是由于有高技术人才的设计与创新，才可以杀青，面向市场正式营业的。

微观环境分析



SWOT 分析法又称为态势分析法，它是由旧金山大学的管理学教授于 20 世纪 80 年代初提出来的，是一种能够较客观而准确地分析和研究一个单位现实情况的方法。SWOT 四个英文字母分别代表：优势（Strength）、劣势（Weakness）、机会（Opportunity）、威胁（Threat）。从整体上看，SWOT 可以分为两部分：第一部分为 SW，主要用来分析内部条件；第二部分为 OT，主要用来分析外部条件。利用这种方法可以从中找出对自己有利的、值得发扬的因素，以及对自己不利的、要避开的东西，发现存在的问题，找出解决办法，并明确以后的发展方向。根据这个分析，可以将问题按轻重缓急分类，明确哪些是目前急需解决的问题，哪些是可以稍微拖后一点儿的事情，哪些属于战略目标上的障碍，哪些属于战术上的问题，并将这些研究对象列举出来，依照矩阵形式排列，然后用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出一系列相应的结论，而结论通常带有一定的决策性，有利于领导者和管理者做出较正确分析和决策。

以下是 中国各地主题公园 TOP100 排行榜：

- 01、世界之窗（深圳；长沙）——主题形象口碑定位：世界遗产博览主题公园
- 02、深圳锦绣中华；民俗文化村——主题形象口碑定位：国家遗产博览主题公园
- 03、香港迪斯尼乐园——主题形象口碑定位：东南亚游乐总部基地
- 04、昆明世界园艺博览园——主题形象口碑定位：国际浪漫春城中央公园
- 05、澳门澳博连锁娱乐场——主题形象口碑定位：世界博彩文化主题公园
- 06、北京奥林匹克公园（在建）——主题形象口碑定位：世界体育盛世狂欢中心
- 07、深圳欢乐谷——主题形象口碑定位：中国大型现代自创主题乐园
- 08、澳门渔人码头——主题形象口碑定位：世界娱乐之都；澳门自主标志
- 09、台北市电影主题公园——主题形象口碑定位：东西方电影文娱集中区

- 11、北京中华民族园——主题形象口碑定位：中华非物质文化遗产主题公园
- 12、杭州宋城——主题形象口碑定位：中国两宋文化活态遗产主题公园
- 13、西安大唐芙蓉园——主题形象口碑定位：中华大唐文化（复活遗产）主题公园
- 14、浙江横店影视城——主题形象口碑定位：中国第一影视文化根据地
- 15、香港海洋公园——主题形象口碑定位：香港海洋与生态文化名胜区
- 16、大理鸡足山点苍山及周边寺院群——主题形象口碑定位：佛教文化遗产主题公园
- 17、武汉欢乐谷——主题形象口碑定位：中国大型现代自创主题乐园
- 18、河南商丘华商文化广场——主题形象口碑定位：华商文化遗产主题公园
- 19、杭州世界休闲博览园——主题形象口碑定位：国际休闲都会中央公园
- 20、茅台集团国酒文化城——主题形象口碑定位：中华酒文化遗产主题公园
- 21、苏州乐园——主题形象口碑定位：华东大型主力游乐世界
- 22、杭州东方文化园——主题形象口碑定位：东方文化遗产展示基地
- 23、北京世界公园——主题形象口碑定位：世界风景名胜文化遗产露天藏馆
- 24、北京动物园——主题形象口碑定位：世界动物主题公园
- 25、广州长隆香江野生动物园，长隆欢乐世界——主题形象口碑定位：中国南方大型动物主题公园

1. 从上面的 2013 年度中国各地主题公园最受欢迎前一百名排名表可以看出：广州长隆旅游度假区在全国的受欢迎程度状况不容乐观，因此其竞争力在全国来说还是相对较弱，也存在一些弱势，譬如历史文化不够悠久；相对于上海这种承南接北的关键港口位置来说，地理位置还不够优越；在北方的知名度不够高；与其它旅行社的合作力度不够；宣传推广力度不够等等。长隆集团也面临着发展压力和瓶颈问

2. 近几年伴随景区投诉的增多，危机也频繁发生，危机公关被提到了旅游日常管理中，这些危机公关包括：由于景区企业的管理不善、同行竞争甚至遭遇恶意破坏或者是外界特殊事件的影响，而给景区品牌带来危机，旅游业针对危机所采取的一系列自救行动，包括消除影响、恢复形象、重新建立与消费者正面沟通关系等等。就旅游行业来说，旅游目的地之间的市场竞争日趋激烈，旅游企业面临各种压力与挑战，而旅游行业本身又是一个眼球经济，旅游市场目前来说并不十分规范，游客在吃、住、游、购、娱等方面容易与其他各个方面产生矛盾，因此，危机在旅游行业时时刻刻存在着，如果处理的不好，很可能会成为阻碍长隆集团发展的桎梏。因此，长隆集团要获得长远的利益，就必须跟消费者打好关系，一切唯消费者至上。

3. 长隆集团名下的企业在全国的竞争力相对较弱，并不代表其在南方地区的竞争力。据数据表明：华南地区的景区的受欢迎程度前十排名是：广州长隆旅游度假区、香港迪士尼乐园、深圳东部华侨城、蜈支洲岛、香港海洋公园、亚龙湾热带天堂森林公园、海南呀诺达欢乐雨林景区、外伶仃岛、南山寺、长隆鳄鱼公园。

广州长隆旅游度假区拥有野生动物园、水上乐园、欢乐世界、国际大马戏等众多“成员”，是集游乐趣味、巡游表演、生态休闲、特色餐饮于一体的综合性游乐场所，是具有国际先进技术和管理水平的超大型世界顶尖主题游景区。同时，作为适合各个年龄层的合家欢大型游乐园，吸引了大批亲子游客，位列华南地区热门景区第一名。因此，长隆集团的优势也不可小觑。

根据游客 2014 年春节期间在相关平台的关注和销售情况发布“驴妈妈 2014 春节周边游人气排行榜”，包括最受欢迎的春节周边游目的地、最受欢迎的春节温泉游景区、最受欢迎的春节滑雪游景区及最受欢迎的春节乐园类景区等。最受欢迎的春节周边游目的地：广州、上海、常州、杭州、成都、苏州、无锡、南京、哈尔滨、三亚。而长隆集团的绝大部分企业都落地于广州，毫无疑问，这也是长隆集团发展的一大机遇。

(2) 长隆集团的企业战略

企业的战略包括五大特征：全局性、纲领性、竞争性、长远性、风险性。

长隆集团董事长苏志刚是个敢闯敢拼的有经营头脑的优秀人物，他提出：“提供欢乐就是长隆的利益目标和社会责任的完美契合点”。长隆集团的战略：打造世界级民族旅游品牌。他们的企业定位十分明确：在旅游业方面要做大做强！例如：广州长隆欢乐世界目前是国内设备最先进、科技含量最高、游乐设备最多的超级游乐园，是集乘骑游乐、特技剧场、巡游表演、生态休闲、特色餐饮、主题商店、综合服务于一体，具国际先进技术和管理水平的超大型世界顶尖主题游乐园。而长隆水上乐园也是世界上最大、最先进、游乐项目最多的水上乐园，干净清爽的环境与氛围，让人们可以在其中尽情的嬉戏和释放。多主题、多风格的搭配为广大游客提供了多彩的世界级游玩体验，是真正适合每一个人游玩的欢乐天堂，这都体现了他们企业战略的全局性、纲领性、竞争性、长远性。当然，因为每个分公司的前期投入都很大，而且还不确定它们是否会盈利，因此他们的战略还有冒险性、风险性。

(3) 宣传与公共关系的处理

事实上，在每个集团每个企业，要经营的好就必须要有良好的企业形象，企业形象就像人身体上穿着的衣服，是用来展示给人们看，以引起好感和释放个体魅力的。而对于企业来说，处理好公共关系事关着企业的命运。作为一个旅游业的集团，就必须做好宣传工作和处理好以下关系：记者（通讯社、电视台等）；业内人士；国家旅游管理局；消费；媒介：

——通讯社；

——各地大众类旅游类专业媒介

——旅游类专业媒介。

1、长隆集团可以做的宣传措施

为了让更多的旅游者了解长隆集团一系列旅游主题公园，就必须展开了强大的促销攻势。

(1) 广告媒体的宣传

为了扩大旅游产品的促销范围和加大宣传力度，长隆集团需要充分发挥媒体的作用。其促销的主要方式可以有：

①印制和散发宣传手册的宣传材料，根据现在的宣传政策，重新整理编辑。小册子中详细介绍了长隆集团各个旅游度假主题公园、酒店的概况、主要的旅游资源、接待设施、交通状况、每天的活动日程等。这些材料在人流密集的火车站、码头、餐厅、酒店、面包房、加油站、诊所等处都可以让民众免费拿到。

②广告媒体的销售推广在具有影响力的报纸上宣传的旅游公司，另外，还结合采用旅游信息新闻发布会和邀请旅游业的记者到当地做现场报道等形式丰富宣传内容、加大宣传力度。

③设立旅游信息处由那些经过专门培训的工作人员就当地及附近的旅游产品、酒店、旅游活动等，为旅游者提供权威性的咨询和指导。当然，他们在为那些初到当地、对当地情况一无所知的旅游者提供便利的同时，也为扩大这里的知名度和宣传、促销当地的旅游产品发挥了积极的作用。

(2) 互联网的利用

① 旅游信息

公司在旅游门户网站上安装的旅游信息和预订系统，使旅游者能十分便利地了解到信息，还可查找到近期我公司的预定情况。

②旅游预订服务

利用该网站上安装的旅游预订服务系统，旅游者不仅可以预订酒店和报名参加各种旅游活动如“五日游”、“三日游”、“一日游”和“半日游”等，还可预订和购买广州当地的土特产。旅游者可以随时在互联网上极其方便地查询和预订到自己所需要的旅游产品和服务。而且，他们提供的产品也非常丰富，这些行程由专人每隔一段时间进行一番更新。这些产品为旅游者提供了较多的选择机会，满足了他们的各种个性化需求。

2、加强与旅游各个行业伙伴的合作

为了在市场竞争中占领优势地位，长隆集团应该进一步加强与旅游行业伙伴的合作关系。通过与大公司共同举办的许多大型活动，扩大企业的知名度，密切旅游行业各伙伴间的合作关系，使他们更加了解自己的企业及其产品，并乐意促销它们，从而实现较大范围的促销效果。

3 开设主题乐园开放日

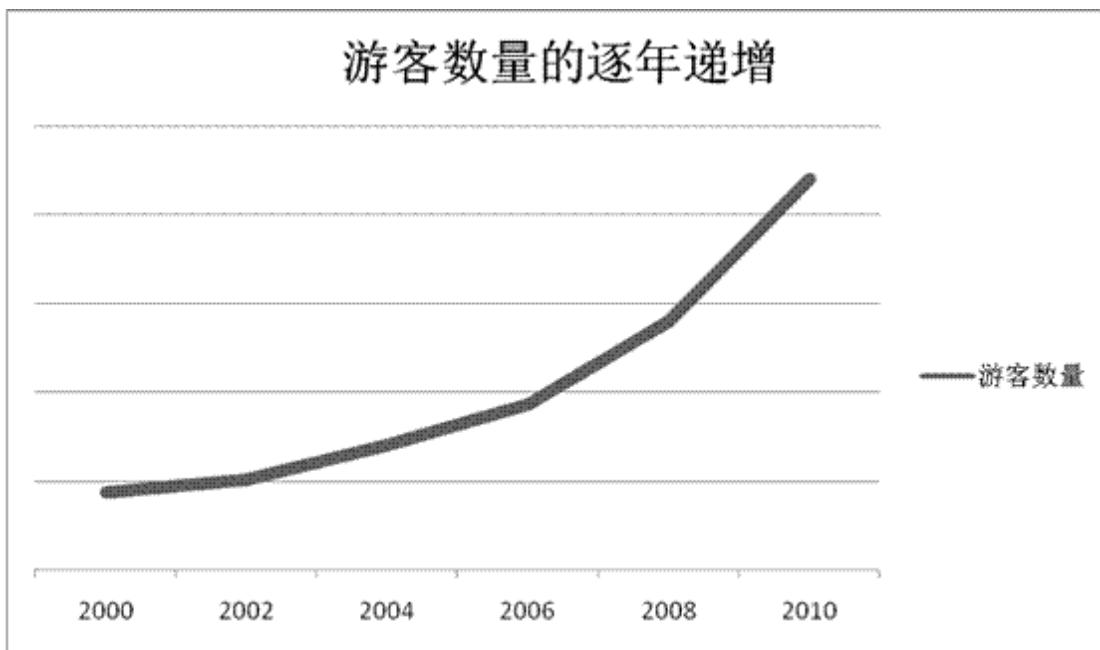
主题乐园的开放，参加展览会等是促销旅游产品和扩大企业知名度的最有效的方法之一。通过参加各种展览与游客的参观，尤其是与旅游相关的展览会，可以扩大长隆集团在旅游行业的影响和知名度，也可为其旅游产品的促销开辟了一个新的、更广阔的途径。

七、长隆集团发展的困境、影响因素

1、业绩

由于长隆不是上升公司，并且苏志刚为人低调，关于长隆的业绩难以找到，由此，我们借以长隆每年大概的客流量暂作企业的业绩变化，我们可以从此看到一些眉目

游客数量的逐年递增



2011

年，长隆旅游度假区迎接了旅客 1300 万人次，

2012 年旅客达到了 1500 万人次，

2013 年预计将突破纪录，展现 10% 的成长

长隆的客流量大概占到了广州的百分之四十，一个城市的旅游度假区客流量却快达整个城市客流量的一半，由此可见长隆的产业有多么好

2、企业目标变化

长隆集团旗下所有主题乐园都是冲着第一而去，不是全球第一，就是亚洲第一，最差的也是全国第一。”熊晓杰直言

1989 年，长隆集团创办第一个企业—香江动物园。

1990 年代初期长隆企业开始了他的休闲旅游业

1994 年筹划香江野生动物园

1997 年，长隆野生动物园开业

2000 一个是仿造新加坡的夜间动物园，配套一个可容纳 8000 人的比标准马戏场大三倍的长隆马戏剧场。

2001 年，长隆集团投资建成中国唯一一家坐落于野生动物世界范围内的生态酒店—长隆酒店

2003 年，世界最大的高尔夫练习投入使用

2004 年，世界最大的鳄鱼公园—广州鳄鱼公园向游客开放

2005 年，打造了全球最大的马戏团表演

2006，长隆集团第二腾飞的标准性项目长隆欢乐世界正式营业

2007 年 5 月，全球最大、最先进、水上游乐项目最多的长隆水上乐园开业

2010 年 11 月，珠海横琴长隆国际海洋度假区主体工程正式启动

2012 年 7 月，全球顶尖的动态高仿真实景恐龙园——长隆野生动物世界“侏罗纪森林”盛大开园

2012 年 12 月，长隆野生动物世界全球顶尖原生态多媒体主题蛇园“金蛇秘境”盛大开放

2013 年 3 月，长隆水上乐园全球最大儿童玩水区“宝贝水城”重磅升级

A parallelogram box containing the word "分析" (Analysis).

分析

世界上的销售都是从需求开始的，新的需求出现了，供给业就孕育而生了，反过来，从企业的供给可以看出市场的需求，如果没有需求，那么该事业该行业必将被淘汰。从上面长隆产业的变化可以看出点滴。

顾客的需求变化

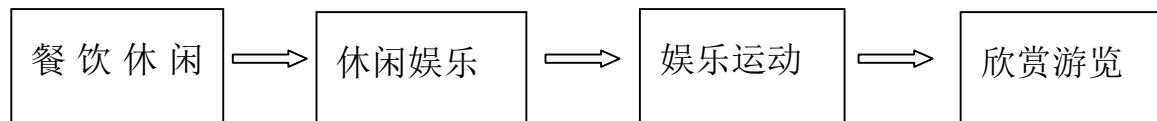
随着经济的发展，人民文化水平的不断提高，对生活的需求逐渐从餐饮到休闲到游玩，总体体现剩余精力的堆积。

长隆适时发展，从单一的饮食企业发展成为一个大型综合性企业集团。香江动物园，

集休闲与餐饮于一体，到野生动物园，到长隆酒店都是包含着餐饮业，但时代发展，单一的餐饮已不能满足人们日益增长的文化需求，剩余精力累积，于是高尔夫，鳄鱼公园，马戏团相继产生。

当剩余精力增加到一点程度，人们需要一些体能运动，身体活动来满足精神需求，以达到完美的欲望——不浪费自己的人生，大型娱乐项目长隆欢乐世界，水上乐园相继产生。

当文化发展到一定程度，当人口向老龄化发展，当小孩逐渐成为消费的主要群体，当人们越来越最求精神心理享受，更多的观赏品味等增长见识的旅游产业与娱乐性旅游长夜同步发展，可以说当前，长隆欢乐世界，长隆水上乐园正处于全盛时期，而含有文化知识底蕴的观赏类旅游产业正初步登上历史的舞台，可以相信曾经失败的夜间动物园将在未来有十足的发展，并成为人们最大的需求



Pest 分析法

PEST 分析法是战略外部环境分析的基本工具，它通过政治的（Politics）、经济的（Economic）、社会的（Society）和技术的（Technology）角度或四个方面的因素分析从总体上把握宏观环境，并评价这些因素对企业战略目标和战略制定的影响。

P: ①政府支持长隆通过建设野生动物园保护稀有动物保护环境，同时也支持长隆的旅游带动广州经济的发展

2 政府管制支持长隆发展

3 改革开放以来，进出口限制降低，给长隆进口娱乐设施和进口物种带来好处

E: 1、可支配收入水平高

2、利率大

3、假期短为短途旅游主导，假期长多天旅游占优势

4、资本输出十分巨大

5、收入主要以现金的形式

6、居民的消费倾向好

S: 1、企业或行业的特殊利益集团—旅游集团

2、对政府的信任程度高

3、重视售后服务

4、人们生活以旅游休闲为主

5、公众道德观念高

6、强烈反对环境污染

7、收入高

8、高收入者高消费，低收入者低消费

9、对娱乐休闲无限最求

T: 1、动植物养殖技术高

2、企业员工管理技术高

3、娱乐设备操作高

	P (politics)	E (Economic)	S (Society)	T (Technology)	
香江野生动物园的建立	改革开放，政府鼓励	前期香江酒楼	盛行广东休闲度假热	良好的养殖经验	
	东南亚金融危机、泰国经济一蹶不振、鳄鱼养殖和衍生品贸易一落千丈之机	1989 年的香江酒楼和 1994 年办的香江野生动物园积累了资金，且鳄鱼价格下滑	自己在动物种类上无优势，因此他想要在单个珍稀动物的族群上下功夫，	移植其他动物的养殖经验	
夜间动物园，马戏剧场，长隆酒店	国务院公布《全国年节及纪念日放假办法》，将春节、五一、十一的休息时间与前后的双休日拼接，形成七天长假	前期积累，与借款布阵、借钱生钱，苏志刚在其中尝到甜头后，于 2000 年和 2001 年，两度向银行贷款数亿元	旅游文化发展迅速，旅游业受青睐，仅能游玩一天的野生动物园已不能满足假日市场的需要，居民可支配收入水平上升，需求与日俱增	前期经验，专家咨询，培训团队	
长隆欢乐世界，长隆水上乐园	政府鼓励利用旅游业带动广州经济的发展	丰富的产业链，让长隆的“雪球”越滚越大，有助于规模经济效益的实现，形成整体板块的“洼地效应”，	地理位置优越，交通发展，人们最求刺激的活跃的旅游居民可支配收入水平上升，带动需求	借鉴国外世界之窗等经验，从国外进口大型娱乐设施	从国
横琴岛上海洋文化城的发展	政府鼓励利用旅游业带动广州经济的发展	前期积累，政府投入，已有地产	广州及整个珠三角大交通网络形成，	前期经验，借鉴	

SWOT (strengths Weakness Opportunity Threats) 分析法，又称为态势分析法或优劣势分析法，用来确定企业自身的竞争优势 (strength)、竞争劣势 (weakness)、机会 (opportunity) 和威胁 (threat)，从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境可以有机地结合起来

成功应用 SWOT 分析法的简单规则：

- * 进行 SWOT 分析的时候必须对公司的优势与劣势有客观的认识。
- * 进行 SWOT 分析的时候必须区分公司的现状与前景。
- * 进行 SWOT 分析的时候必须考虑全面。 .
- * 进行 SWOT 分析的时候必须与竞争对手进行比较，比如优于或是劣于你的竞争对手。
- * 保持 SWOT 分析法的简洁化，避免复杂化与过度分析
- * SWOT 分析法因人而异。

内部能力 外部因素	优势 (strength)	劣势 (weakness)
	<p>1, : 最求大众喜闻乐见的旅游产业和环境友好型企业</p> <p>2, 埋头做事的苏志刚反而获得了地方政府和银行的信任</p> <p>3, 跟 2000 年相比, 地价至少翻了几十倍</p> <p>4, 广东省政府和当地银行给予长隆集团数十亿元的银行授信, 同时几乎为长隆量身定制了土地招拍挂的条件</p> <p>5 丰富的产业链</p>	<p>a) 自己在动物种类上无优势</p> <p>b) 仅能游玩一天的野生动物园已不能满足假日市场的需要</p>
机会(opportunity)	So	Wo
<p>c) 东南亚金融危机, 鳄鱼养殖和衍生品贸易一落千丈之机、</p> <p>d) 形成了 5000 万生活富足的人口区域, 由此掀起了广东休闲度假热, 广东旅游资源少</p> <p>e) 广州及整个珠三角大交通网络形成</p>	<p>大量购买鳄鱼, 开办鳄鱼公园</p> <p>大力开发土地建设更多更好玩的旅游产业</p> <p>从国外引进各种概念及游玩设备建设主题公园</p>	<p>在单个珍稀动物的族群上下功夫</p> <p>建设大酒店供游客过夜</p>
威胁 (threat)	St	Wt
<p>f) 缺乏对鳄鱼培养的技术</p> <p>g) 物种引入难</p> <p>h) 大面积的地块必须有足够吸引人气的大项目才能带动得起来</p> <p>i) 环境问题严重</p>	<p>专家咨询, 培养高技术人员</p> <p>在引进设备物种方面投入更多</p> <p>坚持可持续发展环境友好型战略, 保护环境, 优化环境</p>	<p>建设更多更豪华酒店, 吸引中高层和低层游客的需求</p> <p>工作人员, 设备, 活动等提供欢乐和优质的服务</p>

失败的案例

1998 年苏志刚投资建设鳄鱼养殖场，大量引进鳄鱼，是目前国内最大的鳄鱼饲养、繁殖基地。

2004 年养殖场改建为广州鳄鱼公园，进行产业化开发加工，填补了国内大规模养繁殖鳄鱼及开发利用的空白。

动物王国的老板——长隆集团董事长苏志刚为什么能成就今天大业？

广州鳄鱼公园是全球最大的鳄鱼主题公园。这里拥有重达 4 吨的世界鳄鱼王，还有展示各式珍奇爬行动物的爬行动物科普馆及惊险刺激的钓鳄岛等精品展区。广州鳄鱼公园同时是国内最大湿地动物主题公园，2012 年 10 月，广州鳄鱼公园全新打造的鹈鹕湾欢乐开放，数百只“大嘴”鹈鹕轻舞飞扬，带来更多欢乐和不一样的湿地观鸟体验。此外，鳄鱼公园还有仙鹤湾，天鹅湾等大型湿地鸟类展区，看仙鹤闲庭信步，看天鹅畅游碧水，尽享休闲湿地旅游的乐趣。广州鳄鱼公园精彩湿地动物表演趣味纷呈、寓教于乐，带给游客前所未有的多层次湿地新体验。在“鳄作剧场”，看训练有素的泰国勇士如何驯服三十多条饥饿大鳄。在海狮表演中，来自阿根廷的海狮“美女明星”们各有拿手好戏，水中转体、水上芭蕾、甜蜜飞吻，获得观众热烈掌声。“百鸟飞歌”是全球唯一的大型水上飞禽表演，首创环岛式舞台，场景之美震撼你的视觉。360 度环岛式舞台上，数十种、几百只世界名贵湿地鸟类齐飞共舞，场面优美动人。

客观原因分析

长隆遇到了事业的低谷，主要原因是长隆新建的动物园都出现了水土不服。“广东老板最大的特点就是敏于行而拙于思。他们往往更相信自己的经验积累和直觉，但对规律性的东西缺乏认知。这往往导致他们在正确路线下是模范，在错误路线下也是模范。”对于长隆走的这段弯路，那位不愿具名的地产业内人士分析说。

新加坡是赤道附近的国家，一年四季都是下午六七点钟天黑，而广东的夏天则是到 8 点才天黑，夜间游玩时间变短；冬天又冷，夜间动物园门庭冷落。另一方面，

新加坡是个国际旅游城市，夜间动物园的客人主要靠周边住宿的国际游客支撑，但长隆却主要靠广东本地游客，他们很少有过夜需求，更不会有时间游览夜间动物园。

鳄鱼公园的问题则是本来指望依靠鳄鱼养殖形成鳄鱼皮加工产业链，但却发现国外对鳄鱼皮的收购非常严格，必须是身上不能有任何伤痕的、4岁左右的小鳄鱼，这就要求长隆得运用极其精细、成本高昂的养殖方式。广东的气候与东南亚相比冬天太冷，因此必须得给水加温才能让鳄鱼不至于冻死。“天天给几万只鳄鱼泡温泉，成本太高了。”长隆集团一位内部人士说。

主观原因分析

首先它不符合时代的要求，2004年时人们的生活水平较高，剩余精力较多，对精神文化的需求不大，游客需求正常娱乐休闲向娱乐运动过度，此时人们更喜欢长隆的特色文化—欢乐文化，喜欢各种有趣能够带来欢乐带来幸福刺激的事物

对问题了解不够深，未能找到问题的根源，缺少反思与自我批评，这可从长隆一直以来未曾失败可以得到解释

成功案例分析

苏志刚用他准确的判断和过人的胆识，一次次将长隆集团推向顶端，即使是在企业发展遇到瓶颈的时候，他也能用长远的目光帮企业排除万难，在行业中重立鳌头。

2003年“非典”时期，长隆集团陷入低潮，处在前后难行的十字路口，许多同行都在缩减开支以求自保，**苏志刚却毅然决然还在大规模调整充实新产品，这次他把目光放在主题公园的市场上**。这期间，东方乐园、南湖游乐园等景点都先后关闭，多数企业顾问都不看好苏志刚的投资决定。在重重压力下，苏志刚还是坚持了自己的想法：我就不相信近亿人口的广东，就不需要一个现代化主题公园？为此，他日夜奔波在世界各地考察和学习最先进的游乐设备，当他第一次在美国面对垂直过山车，而且还是全世界唯一的“过山车之王”时，苏志刚也有点却步，但他马上想到如果购买设备的人都不敢亲身感受它的安全性和先进性，游客又怎么会买账。于是他决定每看一次设备，都要亲自乘坐。在苏志刚的坚持下，夜间动物世界改迁成长隆欢

界，水上乐园紧随其后，国际大马戏，香江野生动物世界全部升级换代。这都是利用不到一年一个项目的速度在三年多的时间内完成的，全部项目都获得成功，长隆集团又焕发了新的活力。

七、长隆变奏的必然性及解决困境的办法

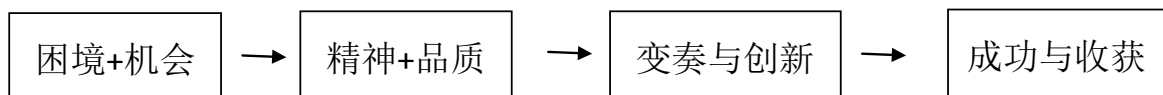
背景：文化与旅游结合所形成的文化旅游，是近年来世界旅游业中增长较快的产业。文化旅游不但推动着旅游业的发展，还肩负着传承保护地方传统文化、彰显城市形象、促进城市营销的使命。在欧洲，以博物馆、名胜古迹、画廊、艺术馆、古典音乐、舞蹈、体育赛事、商贸展会、节日庆典为主题的文化旅游活动深受境内外民众的欢迎，并成为当地后工业时期经济发展的强劲动力。

广州作为一个有着两千多年历史的岭南地区中心城市、国家级历史文化名城，有悠久的人文历史、丰富的地方文化资源。亚运会、亚残会的成功举办，使广州旅游业面临百年一遇的跨越式发展机会：一是它将长时间地吸引全亚洲、全世界对举办地广州的强烈关注，极大地提升广州的国际形象和知名度。二是广州经过三十多年的发展，强劲的经济实力使后亚运的广州旅游业集天时、地利、人和于一身；三是为了迎接亚运会，广州市进行了城市整饰改造工程，除了市容环境改善外，市内原有多个旅游景点也焕发新颜。广州塔、花城广场、荔枝湾涌等一大批新景点成了广州旅游新热点，亚运会的成功举办，极大地提升广州在世界旅游市场上的形象；四是近年来，我市通过举办或承办层次高、影响大、效益好的文化活动，城市文化品位不断提升。如：成功承办第九届中国艺术节，中国音乐金钟奖落户广州并连续成功举办了5届；持续举办了14届广州国际艺术博览会；举办了3届中国国际漫画节；中国（广州）纪录片大会国际影响也逐步扩大等。

但我市的旅游业还存在不少问题，主要表现有：

- 1、定位不清晰，认识不到位
- 2、规划不到位，形象未树立
- 3、游客停留时间短，过夜游客少
- 4、资金不足且分散，宣传不到位
- 5、资源虽丰富，产品却单薄

困境与机会—精神与品质—变奏与创新—成功与收获，四界共与，论述一个美丽的童话如何变成现实



时代是不断发展变化的，它变幻莫测，它扑朔迷离，但困境与机会是时代发展的必然结果，长隆集团的欢乐文化大胆尝试消费者至上等等精神品质，为变奏创新打下基础创造条件，又有足够的吸引力，足够多的“第一”做位物质保障。这样，一次次必然的困境与机会都将导致一次次成功的变奏，打造成一次又一次的转型升级，引领长隆走向成功，走向世界。请看下面例子

世界第一的鳄鱼公园的建立

机会：1997年东南亚金融危机、泰国经济一蹶不振、鳄鱼养殖和衍生品贸易一落千丈之机，苏志刚大规模进口鳄鱼

困境：苏志刚清楚，与北京、广州等国有老牌动物园相比，自己在动物种类上无优势，因此他想在单个珍稀动物的族群上下功夫

精神：大胆尝试，有热情、不怕苦。看准全球最顶尖的水平,同时虚心向别人学习 人与自然、动物的和谐相处积极创新

品质：“大鳄才有大胃口。”在位于广州番禺的新长隆大酒店的墙壁上有一条长达五米的巨型鳄鱼，平时潜于水面下，只露出一点头部，但当时机出现时却能迅速

张开大嘴咬住猎物。“如果用一种动物来形容苏志刚，那么这条大鳄很形象，它不远走，也不四处出击。”广东地产圈的一位资深人士这样评价。很有主见，认准的事就会做，往往能抓住先机；满足日益增长的物质和精神文化需要

变奏与创新：苏志刚大规模进口鳄鱼，准备建设一个鳄鱼为主题的公园，同时通过大规模养殖还能形成鳄鱼皮加工的产业链

成功与收获：广州鳄鱼公园是全球最大的鳄鱼主题公园。这里拥有重达 4 吨的世界鳄鱼王，还有展示各式珍奇爬行动物的爬行动物科普馆及惊险刺激的钓鳄岛等精品展区。广州鳄鱼公园同时是国内最大湿地动物主题公园，2012 年 10 月，广州鳄鱼公园全新打造的鹈鹕湾欢乐开放，数百只“大嘴”鹈鹕轻舞飞扬，带来更多欢乐和不一样的湿地观鸟体验。此外，鳄鱼公园还有仙鹤湾，天鹅湾等大型湿地鸟类展区，看仙鹤闲庭信步，看天鹅畅游碧水，尽享休闲湿地旅游的乐趣。广州鳄鱼公园精彩湿地动物表演趣味纷呈、寓教于乐，带给游客前所未有的多层次湿地新体验。在“鳄作剧场”，看训练有素的泰国勇士如何驯服三十多条饥饿大鳄。在海狮表演中，来自阿根廷的海狮“美女明星”们各有拿手好戏，水中转体、水上芭蕾、甜蜜飞吻，获得观众热烈掌声。“百鸟飞歌”是全球唯一的大型水上飞禽表演，首创环岛式舞台，场景之美震撼你的视觉。360 度环岛式舞台上，数十种、几百只世界名贵湿地鸟类齐飞共舞，场面优美动人。

东南亚最大的野生动物世界

机会：1990 年代初期，珠江三角洲加上香港和澳门，形成了 5000 万生活富足的人口区域，由此掀起了广东休闲度假热。所以长隆企业开始了他的休闲 2 旅。游业，广东旅游资源少，因此从国外引进各种概念及游玩设施建设主题公园成为一种趋势，“世界之窗”就是代表之一

情、不怕苦。欢乐文化 人与自然、动物的和谐相处；积极创新 打造世界级民族旅游品牌

品质：保持着清醒的头脑和良好的心态

变奏与创新：长隆企业开始了他的休闲旅游业，广东旅游资源少，因此从国外引进各种概念及游玩设备建设主题公园成为一种趋势，“世界之窗”就是代表之一。同时，苏志刚开始了香江野生动物世界的立项、考察、论证

成果：番禺香江野生动物世界是东南亚最大的野生动物世界，因为环境和动物的特色，被列为全国首批 4A 级旅游景区，也是全国惟一的 4A 级野生动物园

世界第一的夜间动物园与马戏团

机会：1999 年，国务院公布《全国年节及纪念日放假办法》，将春节、五一、十一的休息时间与前后的双休日拼接，形成七天长假

困境：仅能游玩一天的野生动物园已不能满足假日市场的需要，苏志刚开始扩张。首先要解决的是游客的住宿问题

精神：敢于尝试、务实、不怕苦的精神。多做少说；做什么项目,我们都看准全球最顶尖的水平,同时虚心向别人学习。他最开心的,是一批又一批游客,乘兴而来、开心而去。要规模，要第一，没有世界第一也要全国第一，满足日益增长的物质和
精神文化需要；积极创新 亲身体验 打造世界级民族旅游品牌

品质：很有主见，认准的事就会做，往往能抓住先机

变奏与创新：同时长隆集团还修建了两个主题公园，一个是仿造新加坡的夜间动物园，但面积整整大了一倍以上，是世界最大、中国唯一的夜间动物园，跟夜间动物园配套的还有一个可容纳 8000 人的比标准马戏场大三倍的长隆马戏剧场

成果：长隆夜间动物世界是世界上仅有的两个夜间动物世界之一，另一个在新加坡，规模只有长隆的 1/3。

美丽的横琴海洋世界

机会：同在 2006 年，广州及整个珠三角大交通网络形成，长隆的机遇来了。跟 2000 年相比，地价至少翻了几十倍。利用这些形式，埋头做事的苏志刚反而获得了地方政府和银行的信任，获得资金的支持和土地的领先购买权

精神文化：敢为人先、务实创新、开放兼容、利通五洲、达济天下、和谐感恩，看准全球最顶尖的水平，欢乐文化 满足日益增长的物质和精神文化需要；积极创新 亲身体验 打造世界级民族旅游品牌

品质：保持着清醒的头脑和良好的心态，很有主见，认准的事就会做，往往能抓住先机

变奏与创新：打造全球最大的海洋主题公园——长隆海洋王国和中国拥有客房数量最多的海洋主题酒店——长隆横琴湾酒店；长隆集团位于广州和珠海的两大世界顶尖综合旅游度假区，依托粤港澳的国际性区位优势联动发展，协同互补，组成了一个更加宏大和顶尖的中国长隆旅游目的地，让世界瞩目，让中国骄傲。

成功：比长隆还大得多的横琴海洋旅游区动工并小有成就，预计奖励会突破长隆的客流量，并与长隆联系共同发展，充斥广州

八：对长隆集团未来发展的意见建议：

一、重视企业形象宣传，制定市场营销战略

企业形象可以使人们将企业的地理位置、名称、特色、象征、产品、产业、经济实力、文化风貌等要素有机地联系在一起，从而形成对一个企业的综合印象和评价。打造企业形象对内可以激发企业的自信力、凝聚力和创造力，对外可以提高企业的知名度、吸引力和竞争力。在当今经济全球化、市场化的背景下，企业形象已经成为企业作为区域经济体参与市场竞争、谋求更多发展要素的核心资源，因此，近年来，企业的管理者们大都把打造企业形象作为企业发展的重要战略之一。

1、加强宣传推介。

采取跨行业跨区域联合等多种形式，创新宣传促销理念，创新城市形象的新模式。例如设立“主题旅游年”，每年以某项主题，开展旅游推介，今年 2011 年，可定为“百年辛亥旅游年”。

2、邀请国内外优秀专家对广州旅游市场产品策划推介，制定整体开发和优化组合战略。

以长隆企业定位，深入发掘广州的文化底蕴，提升文化品牌效应和企业文化品位，努力把广州打造成为世界文化名城，学习借鉴香港等地在旅游目的地营销以及企业品牌推广方面的先进经验，借此把长隆旅游产业推向一个新的高度。

3、学习先进经验，展现长隆特色。

自身的文化特色成就城市旅游的独特个性，高度重视把历史文化资源保护利用与旅游紧密结合，这也是文化消费时代的需求所在。

4、把各种表演与文化旅游结合起来，大力推广岭南特色的表演活动。

发扬光大各种非物质文化遗产资源，加强游客面对面的表演交流或是亲身参与互动，真正在文化与人之间搭起沟通的桥，达到文化传播与文化认可的目的。而且表演活动也是每个成功的文化旅游区不可或缺的组成部分

二、深入发掘和打造世界文化名城名片，提长隆文化知名度和美誉度

1、加强对长隆优秀传统文化的发掘、建设和利用。

2、加强海外国际旅游产品宣传。

3、与其它旅游业合作

4、按各区域特点展现各自旅游特色。

5、挖掘海岛文化，做好了十年不盈利的准备，他对未来的信心支撑了他现在的耐心。

6、坚持能让长隆集团最终和游客在心灵上建立起某种情感上的关联，就像迪士尼

参考文献:

梁绍川的——企业文化与管理方式;

蒂姆·汉纳根的——掌握战略管理;

张平淡, 韩伯棠的——战略管理

问卷调查内容

1.你对长隆集团的了解程度?

A 完全不了解 B 大约知道 C 有过深入了解或者研究

2.你去过长隆的九个分公司的哪个? (多选)

A 广州香江野生动物世界 B 广州鳄鱼公园

C 广州长隆酒店 D 香江大酒店

E 香江海鲜酒家 F 长隆高尔夫球练习基地

G 长隆欢乐世界 H 长隆水上乐园

I 长隆国际大马戏

3.你知道在今年长隆集团新推出的珠海长隆国际海洋度假区么?

A 知道 B 不太清楚, 只是听别人提起过 C 完全不知道

4.你觉得长隆集团的发展前景如何?

A 不断推陈出新, 发展前景不错

B 已经发展到一个规模了, 可能已经到了瓶颈阶段

C 没了解过具体情况, 发展正常

D 对长隆集团不感兴趣

5.假如你打算去长隆旅游度假区旅游, 你最关注的是什么? (多选)

A 旅游优惠信息 B 各大主题公园的受欢迎程度

C 天气状况 D 游乐时的人身安全

E 游乐设备更新 F 能给你带来某种新体验

6.你知道长隆举办过的活动么？

A “万人比基尼”活动 B “哺乳快闪”活动 C 长隆万人跨年音乐派对 D 长隆百事举办活动 E 不太了解

7.你觉得长隆集团的竞争力和知名度在全国来说如何？

A 强，知名度高 B 中等，知名度一般 C 弱，知名度低

8.你认为长隆可以怎么提高 企业知名度？（多选，最多选择四个）

- A 每年固定地举办一些大型比赛或者有意义的活动
- B 赞助知名品牌，成为许多企业的赞助商
- C 增加广告费，在报纸、电视、网络上大力宣传
- D 与其它旅游企业合作，以合作形式代替竞争
- E 建立长隆集团支持者组织，每年定期在全国范围内宣传
- F 多做公益事业

9.据你了解或者亲身体验，你觉得长隆旅游度假区还有存在哪些问题？（多选）

- A 交通不便
- B 环境质量差
- C 拥挤程度太高
- D 门票太贵，优惠不到位
- E 员工服 务态度差
- F 设备没有定期更新，创新程度低
- G 旅游景点里面的餐